

A FIATAL TEHETSÉGEK INNOVATÍV TOBORZÁSA: A SZAKMAI DIÁKVERSENYEK SZERVEZÉSÉNEK POTENCIÁLIS HASZNA – EGY NEMZETKÖZI KUTATÁS EREDMÉNYEI

*INNOVATIVE RECRUITMENT OF HIGH POTENTIALS: THE
POTENTIAL BENEFITS OF ORGANISING PROFESSIONAL STUDENT
COMPETITIONS – RESULTS OF A CROSS-NATIONAL STUDY*

PÁDÁR KATALIN PhD hallgató

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és
Társadalomtudományi Kar, Üzleti tudományok Intézet, Menedzsment és
Vállalatgazdaságtan Tanszék

ABSTRACT

Flexibility and innovativeness are key ingredients of success. This statement holds true not only in regard to the satisfaction of customers'/consumers' needs, but also regarding the internal processes of organizations, for instance, recruitment. Based on an extensive literature review of the related fields (i.e. (global) talent management), this paper examines the potential benefits of (international) student competitions – that are of growing popularity nowadays. Being able to attract and recruit high potentials are of vital importance for companies 'as war for talent shows no signs of letting up' (Fernández-Aráoz et al., 2011, p. 76). My basic hypothesis is that professional student competitions are mainly organized for recruitment purposes. Furthermore, it was also assumed that such competitions are beneficial for both the organizing companies and the participants. Primary data, which derive from the interviews conducted with HR representatives of multinational companies operating in different European countries that organize (international) professional student competitions, proved the study's main hypothesis – providing empirical evidence of the importance of a potentially new recruitment tool. Results of a complimentary, questionnaire-based pilot research of the participants supported the assumption concerning mutual benefits.

1. Bevezetés

A globalizáció kétségtelenül felerősíti az amúgy is kiélezett versenyt, amelyet csak tovább fokoz az elmúlt évek gazdasági válsága. A gazdaság szereplői kénytelenek alkalmazkodni, ha hosszú távon is életben akarnak maradni, melynek egyik

módja lehet a minden eddiginél rugalmasabb hozzáállás, a konvencionális gyakorlatokhoz képest alternatív megoldások (pl. nem hagyományos foglalkoztatás) alkalmazása. Korunk kihívásai azonban nem kizárólag a munkáltatókat érintik: nincsenek könnyű helyzetben a munkavállalók sem. Bár az érintettek körét vizsgálva (legalább) öt szereplő különíthető el: a munkáltatók, a hallgatók/munkavállalók, az oktatási intézmények, a szülők, valamint az állam, jelen munka a munkáltatók/gazdálkodó szervezetek és a hallgatók, ill. leendő munkavállalók közötti relációt boncolgatja. A szekunder információk alapján az empirikus kutatás arra a kérdésre keresi a választ, hogy az elmúlt években egyre népszerűbbé váló szakmai versenyek valóban előnyösek-e mindkét fél számára, illetve, hogy valóban (potenciálisan) új toborzási technikaként funkcionálnak-e ezek a versenyek.

2. A munkaerő-piaci rugalmasság fogalma, fontossága

A fogalom egyik gyakran idézett definíciója Williams (1993, p. 1) nevéhez köthető, mely szerint a munkaerő-piaci rugalmasság olyan „gyakorlatban alkalmazható technikák sora, amelyeket a szervezetek annak érdekében alkalmaznak, hogy maximalizálják a munkaerő megnövekedett eredményességű hozzájárulását a szervezet stratégiai céljához”. Cazes és Nesporova (2003, 2. o.) szerint: „Makroszinten a flexibilitás a külső sokkhatásokhoz vagy a változó munkaerő-piaci körülményekhez történő igazodás sebességére vonatkozik. Így a munkaerőpiac rugalmassága azt a mértéket jelenti, ameddig a foglalkoztatás és/vagy a munka-idő (munka input kiigazítás) vagy a bérek (munka költség kiigazítás) alkalmazkodnak a gazdasági változásokhoz.”. Solow (1997, p. 191) alapján a tökéletesen rugalmas munkaerőpiac olyan, ahol nincs akadálya annak, hogy a megfelelő készségekkel, szakképzettséggel rendelkező munkanélküli és egy betöltetlen pozíció „egymásra találjanak”. A szakirodalom (pl. Michie, Sheehy, 2005; Valverde et al., 2000) a munkaerő-piaci rugalmasságnak alapvetően három típusát különíti el, melyek a funkcionális rugalmasság (functional flexibility); a numerikus rugalmasság (numerical flexibility); és a bérezési/pénzügyi rugalmasság (wage or reward/financial flexibility). Atkinson (1984) nevéhez köthető az ún. „Rugalmas Vállalat” modellje (pl. Finna, 2008), melyben azt javasolja, hogy egy-egy vállalatra mint koncentrikus részek (magcsoport; első és periférius csoport; ill. a legkülsőbb részek) halmazára tekintsünk, ahol a második periférius csoportot olyan alkalmazottak alkotják, akiket részmunkaidős vagy határozott idejű szerződések keretében foglalkoztatnak, ill. például gyakornokként dolgoznak a vállalatnál. E csoport révén a vállalat numerikus, valamint bizonyos mértékű funkcionális rugalmasságra tehet szert. (pl. Valverde et al., 2000)

3. Vállalati (globális) tehetségmenedzsment, utánpótlás-nevelés

Mind több és több vállalat alakít ki és fogalmaz meg külön stratégiát annak érdekében, hogy a vállalati erőforrásigények magas szintű kielégítése hosszú távon is megoldott legyen (vö. pl. Guest, 1999). A DGS Global Research 2010-es felmérés adatai alapján a „karriermenedzsment és a tehetségmenedzsment szerepe felértékelődött”, illetve a következő 1-3 év kulcsterületei között a motiválás és az elkötelezettség-növelés mellett szerepel a tehetségek megszerzése és megtartása is. (Felértékelik..., 2010) Jelen munka szempontjából elsősorban a vállalati utánpótlás-nevelés első, illetve „nulladik” fázisa a leginkább érdekes: a fiatal (pl. pályakezdő) tehetségek vállalathoz vonzása, annak mikéntje, technikái.

A vállalati utánpótlás-nevelés kapcsán egyre gyakrabban merül fel a „war for talent” vagyis harc/háború a tehetség(ek)ért kifejezés. Chambers et al., (1998) „The War for Talent” c. cikke igen meghatározó volt a tehetségmenedzsment vállalati gyakorlatának elmúlt évtizedbeli alakulását illetően (pl. a Farndale et al., 2010): a szerzők rámutattak, hogy „a kiemelkedő tehetségek válnak majd a versenyelőny elsődleges forrásává” (Chambers et al., 1998, p. 48). Kiemelték mennyire fontos a vállalat legjobbak megszerzésére irányuló stratégiája: mindenekelőtt ugyanis tisztában kell lenniük azzal, milyen típusú emberekre van szüksége a szervezetnek, majd pedig a legjobbak megszerzése iránti teljes vállalati elkötelezettségre és innovatív csatornák egész sorának alkalmazására lesz szükségük a legjobbak „megszerzése” érdekében. Véleményem szerint, a napjainkban egyre gyakoribb és népszerűbb, vállalatok által szervezett szakmai és/vagy esettanulmányi versenyek éppen ezt a funkciót hivatottak betölteni, ill. töltik be. Chambers et al. (1998) arra is felhívják a figyelmet, hogy a tehetségeket maguknak megnyerő vállalatok nem csupán egy-egy új pozícióra keresnek embereket, hanem folyamatos toborzást folytatnak, amely szintén indokolja az évente megrendezésre kerülő szakmai versenyek – mint a potenciális tehetségek felkutatása lehetséges módjának – vizsgálatát. Axelrod et al. (2001) 2000-ben ismét elvégezték az előbbieken idézett kutatást, amely megerősítette a korábbi eredményeket, ill. az elemzések kimutatták, hogy a tehetségeiket legjobban menedzselő cégek messze jobb pénzügyi teljesítményt, nagyobb részvényesi értéket produkálnak, vagyis képesek a tehetségeken keresztül elérhető versenyelőny realizálásának megvalósítására. Farndale et al. (2010) szerint azonban, a napjainkban tapasztalható munkanélküliség mellett már nem feltétlenül megfelelő az ún. „tehetség(ek)ért folytatott harc”-ról beszélni (vö. Kelet- és Dél-Ázsia munkanélküliségi rátái). Bár elismerik, hogy a piacon megjelenő munkaerő nagyobb tömege még nem feltétlenül jelenti azt, hogy a munkáltatók könnyedén megtalálják azokat a képzett szakembereket és megfelelő készségekkel és képességekkel rendelkező menedzsereket, akikre szükségük van (vö. pl. Solow, 1997). A témával foglalkozó szerzők (McDonnell et al., 2010; Schuler et al., 2010) is arra hívják fel a figyelmet, hogy a tehetségmenedzsment manapság mást jelent, mint a kifejezés megjelenésekor. Így bár a „war for talent” kife-

jezés már nem tűnik a legmegfelelőbbnek, a „demand for talent” (a tehetség(ek) iránti igény) továbbra is szignifikáns szerepet tölt be a gyakorlati életben. (Lane, Pollner, 2008) A globalizáció pedig magára a vállalati tehetségmenedzsmentre is hatással van: a több országban működő nagyvállalatok esetében egyre inkább előtérbe helyeződik a globális tehetségmenedzsment, azok a kihívások, amelyekre a globális tehetségmenedzsmentnek kell megtalálnia a megfelelő megoldásokat. (Farndale et al., 2010)

A hosszú távon is sikeres vállalati működéshez nagyban hozzájáruló fiatal tehetségek vállalathoz vonzásának legfontosabb elemei a következők (Chambers et al., 1998; Tarique, Schuler, 2010; Schuler et al., 2010): folyamatos toborzás – vagyis a vállalatoknak a legjobb embereket kell megtalálniuk, majd a nekik megfelelő pozícióhoz rendelniük, nem pedig adott pozíciókhoz kell megfelelő embereket keresniük/találniuk; innovatív toborzási csatornák alkalmazása; nemzetközi környezetben való munkavégzés iránt (is) érdeklődő tehetségek vonzása; vonzó kép kialakítása a vállalatról – amelyben egyre nagyobb szerephez jut a munkáltatói márkázás (employer branding) gyakorlata. A McKinsey egy tanulmánya arra hívja fel a vállalatok figyelmét, hogy a toborzás során a tehetségekre mint a vállalati márka lehetséges „vásárlóira” kell gondolniuk (Hieronimus et al., 2005).

4. Kapcsolódási pontok

4.1. Numerikus rugalmasság – tehetségmenedzsment

Azért is fontos a korábban tárgyalt numerikus rugalmasság fogalma, mert bár a folyamatos toborzás teljesíthető követelménynek is tűnhet, a jelenlegi gazdasági viszonyok között sok vállalat számára a nem megengedhető luxus kategóriájába tartozhat az „emberhez a pozíciót, és nem fordítva” elv gyakorlati megvalósítása. Atkinson (1984) modelljének logikája mentén ugyanis a folyamatos toborzás megvalósíthatóvá válhat korunk kihívásainak dacára is: ha a tehetséges pályakezdők (egy részének) alkalmazása atipikus módon történik, a vállalat több tehetséget tud egyidejűleg foglalkoztatni gyors reagálási képességének megőrzése mellett. Az atipikus formában (pl. határozott idejű szerződés, szakmai gyakorlat) alkalmazott munkavállalók ugyan még lazábban (vö. második periférikus csoport), de kötődnek a vállalathoz, valamint a megfelelő pozíció megüresedése esetén bekerülhetnek az ún. magcsoportba. Try (2004) szerint például a részmunkaidős állások jelentik a pályakezdők számára a belépőt a munkaerőpiacra.

4.2. A szakmai versenyekben rejlő lehetőség

A szakmai versenyek a hagyományos megközelítésekhez képest innovatív toborzási csatornát jelentenek, ahol a vállalatok igen komplex, és el nem hanyagolható módon saját igényeknek megfelelően alakítható szempontrendszer szerint értékelhetik a tehetségesnek ígérkező résztvevőket. A nemzetközi fordulóval is rendelkező versenyek azokra a kihívásokra is megoldást nyújtanak, amelyekkel a

globális tehetségmenedzsmentnek kell szembenéznie. A nemzeti fordulókön, döntő(kö)n túljutva már elkerülhetetlen valamely idegen nyelv gyakorlatilag munkaeszközként való használata; egy többnapos, külföldön lebonyolított nemzetközi döntő során pedig mind a versenyzők, mind a szervezők számára világossá válik, ki az, aki nyitott és képes is a nemzetközi környezetben történő munkavégzésre. A versenyzők megtapasztalhatják, hogy milyen más országokból, kultúrákból származó jelöltekkel együtt dolgozni – a szervezők pedig árgus szemekkel ellenőrizhetik az elvárt készségek, kompetenciák meglétét/hiányát; illetve egy-egy ilyen verseny a munkáltatói márkázás kiváló terepe is lehet. A verseny végeztével akár konkrét ajánlattételre is sor kerül: az alkalmasnak bizonyuló jelöltek leggyakrabban a szakmai gyakorlatosok sorát bővítik. Innen azonban már csak egy lépésnyire vannak attól, hogy – akár határozatlan idejű szerződéssel – a vállalat meghatározó alkalmazottainak körébe, a magcsoportba kerüljenek; ehhez persze a szakmai gyakorlat során még ismét bizonyítaniuk kell rátermettségüket. Ez a logika természetesen a másik oldal, a résztvevők vonatkozásában is végiggondolható. Ugyanis a szakmai versenyek jóval izgalmasabb feladatnak ígérkeznek, mint egy hagyományos állásinterjú, a feladatok megoldásával pedig olyan tapasztalatokra tehetnek szert a versenyzők, amelyeket igen nehéz más formában megszerezni (vö. Maddox, 1987). Egy leendő munkavállaló számára a vállalat szervezeti kultúrájának megismerése is értékes információ, nem beszélve a személyes találkozások révén realizálható kapcsolatépítési (networking) lehetőségekről. A jó szereplés jutalmaként elnyerhető szakmai gyakorlat reménye feltehetően sokakat nagymértékben motivál a legjobb teljesítmény nyújtására.

4.3. Egy másik megközelítés, avagy ki(k)nek, és miért is jó a szakmai gyakorlat?

A szakmai gyakorlat intézményének vizsgálata kifejezetten mellőzött a szakirodalomban annak ellenére is, hogy maga a felsőfokú végzettség megszerzése korántsem biztosítja a zökkenőmentes elhelyezkedésre. A pályakezdő diplomások helyzete pedig különösen nehéz (Mile et al., 2007), és a leendő munkavállalókkal szembeni elvárások közül épp a meglévő munkatapasztalat követelménye az, amelynek a legkevésbé könnyű megfelelni (Mátyási et al., 2007). Számottevő előnnyel indul a munkaerőpiacon az a pályakezdő jelentkező, aki már részt vett valamilyen szakmai gyakorlaton, sőt „a gyakornokság majdnem létszükséglet napjaink munkaerőpiacán” (Burnsed, 2010, p. 52). Nem véletlen tehát, hogy egyre több hallgató keresi a szakmai gyakorlati helyeket Amerika-, és világszerte „piacképességük” növelésének érdekében. (Pianko, 1996) Még inkább indokolná a szakmai gyakorlat intézményének mélyebb tanulmányozását az, hogy egy, alapvetően mindkét fél számára kölcsönösen hasznos (és szükséges) lehetőségről (Pianko, 1996) van szó, különös tekintettel arra, hogy az ún. bolognai folyamat részeként akkreditált alapképzésekben a „képzési ágak többségében féléves össze-

függő szakmai gyakorlatot kell teljesíteni” (Balog, 2007, 41. o.). Mátyási et al. (2007, 24. o.) szerint: „A szakmai gyakorlat olyan gyakorlásra irányított és strukturált tevékenység, melynek keretében a hallgató védett vagy valós munkaerőpiacon próbálja ki az oktatási intézmény által megszerzett szakmai tudását, és a tanulási folyamat keretében tapasztalja meg a szakterület sajátosságait.”. A szerzők rendszerként tekintenek a szakmai gyakorlatra, mivel az egyes szereplők – jelen esetben a munkáltató, hallgató/munkavállaló és az oktatási intézmény – teljesítménye hat egymásra és a célok elérésére is. A szakmai gyakorlat funkciói – Mátyási et al. (2007, 25-26. o.) alapján – a következők:

- 1). „Gyakorlati tudás szerzése a hallgató számára
- 2). Kulcskompetenciák szerzése a hallgató számára
- 3). Kapcsolatrendszer-építés a hallgató számára, de az oktatási intézmény és a gazdálkodó szervezetek számára egyaránt
- 4). Visszacsatolás szaktudásról és teljesítményről a szakmai gyakorlati hely részéről a hallgató számára
- 5). Aktuálisan kiegészítő munkaerő szerzése a gazdálkodó szervezetek számára
- 6). Leendő munkatársak kinevelésének/kiválasztásának egyik első lépése a gazdálkodó szervezetek számára
- 7). Visszacsatolás a képzés tartalmát, minőségét illetően a munkaerőpiac részéről az oktatási intézmény számára (sikeresség)
- 8). A kapcsolat elmélyítése, kutatási, tudományos, szakértői megbízások megszerzése az oktatási intézmény számára.” Ez a nyolc pont gyakorlatilag össze is foglalja mindazokat az előnyöket, amelyeket a szakmai gyakorlat intézménye a valóban aktív résztvevőknek nyújthat. Véleményem szerint érdemes ezeket az alábbi kilencedikkel kiegészíteni.
- 9). Lehetőséget nyújt mind a munkavállaló, mind a munkáltató számára a közös a jövőbeni együttműködés hatékonyságának tesztelésére. (Vagy ahogyan Pianko (1996, p. 32) fogalmaz: a szakmai gyakorlat „a próbakör lehetőségét nyújtja mind a vállalat, mind a hallgató számára”.)

5. Primer kutatás, módszertan

A primer kutatás arra kereste a választ, hogy az érintett felek véleménye vajon összhangban van-e a szakirodalomban fellelhető információkkal. Valóban mindenki jól jár ezekkel a versenyekkel? Valóban egy (potenciálisan) új toborzási formaként lehet tekinteni a (nemzetközi) szakmai versenyekre? Mivel fontosnak tartottam mindkét oldal (ti. a munkaadók és potenciális munkavállalók) vizsgálatát, az adatgyűjtés két szálon történt.

Kezdetben magyar minta vizsgálatát terveztem, a nemzetközi szakirodalmi források feldolgozása után azonban érdemesnek láttam a külföldi munkáltatók válasszainak bevonását, ezért a strukturált interjú alkalmazása mellett döntöttem. Így lehetőségem nyílt az alkalmazott zárt kérdések révén összehasonlítható, míg a nyílt

kérdések révén a résztvevők személyes véleményét jobban feltáró – de továbbra is összevethető – válaszok gyűjtésére. Kérdéseimet online kérdőív formájában juttattam el a leendő interjúalanyokhoz. A potenciális munkavállalók véleményét online kérdőív segítségével terveztem megismerni. A kérdőíves módszer ugyanis olcsóságának és viszonylagos gyorsaságának köszönhetően a legelterjedtebb kutatási technikák közé sorolható, bár hátránya, hogy a válaszadási arány rendkívül alacsony. Továbbá problémát jelent(het), hogy nehéz kontrollálni a kitöltő személyét, így gyengül az eredmények megbízhatósága. (Hoffmann et al., 2000) Ezeket a hátrányokat sajnos én is tapasztaltam a kutatásom során – éppen ezért a potenciális munkavállalók körében gyűjtött adatok a minta kis elemszáma miatt csak pilot-kutatásként értelmezhetőek és elemezhetőek.

6. Eredmények, következtetések

A munkáltatók vonatkozásában a kizárólag statisztikai célokat szolgáló kérdések mellett 7 nyílt és 7 zárt kérdés szerepelt, melyet négy ország (Magyarország, Ausztria, Belgium, Szlovák Köztársaság) nemzetközi szakmai versenyeket szervező vállalatok képviselői (pl. HR Coordinator, Recruiting & Employer Branding pozíciókban) válaszoltak meg. Mindannyian 3-4 éve szerveznek szakmai versenyeket, így hasonló tapasztalattal rendelkeznek. A kérdőív koncepciójának két részre bontható: az első részben a szakmai versenyekkel kapcsolatos, míg a második részben a (leendő) szakmai gyakorlatosokra vonatkozó kérdések kaptak helyet.

A versenyek célja iránt érdeklődő kérdésre mindegyik válaszadó megjelölte a „potenciális tehetségek felkutatása és a vállalatához vonzása” opciót, illetve ketten-ketten a „vállalati image fejlesztése”; „a vállalati márkázás (corporate branding) ezeken keresztül is megvalósulhat”; ill. a „társadalmi szerepvállalás” lehetőségeket. Bár a kérdést zárt formában fogalmaztam meg, egyik válaszadó sem adott meg olyan okot, amely a felsoroltakon kívül a versenyek célja lenne. A verseny sikeres résztvevőivel kapcsolatos terveiket illetően a következőket fogalmazták meg a válaszadók (a következőkben az eredeti angol válaszok változtatás nélküli fordításai szerepelnek): „Gyakornokként vagy teljes munkaidős alkalmazottként szeretnénk foglalkoztatni őket.”; „Amellett, hogy lehetőségük nyílik arra, hogy a vállalatnál folyó mindennapi munkába betekintést nyerjenek (...) igyekszünk gyakornoki pozíciókat felajánlani azoknak, akik jó benyomást tettek a játék folyamán.”; „Kapcsolatban maradunk velük, és amint van rá lehetőség, gyakornoki pozíciót ajánlunk fel nekik, vagy teljesidős állást, ha már végeztek a tanulmányaikkal.”. A kizárólag igenlő válaszok megerősítik, hogy a verseny egyik elsődleges célja a legjobbak toborzása. Bár a nyílt válaszok alapján sejthető, milyen formában tervezik a verseny sikeres résztvevőinek alkalmazását, az erre vonatkozó kérdésre mindegyik résztvevő megjelölte a gyakornokságot, a magyar és a belga válaszadó az alkalmazotti (határozatlan idejű) szerződést is, míg a megbízási szerződéssel, illetve határozott idejű szerződéssel történő alkalmazásban elsősorban hazánk-

ban és Ausztriában gondolkodnak. A közvetett (pl. „jó kapcsolat az egyetemekkel, munkáltatói márkázás”) és közvetlen (pl. „pályakezdők és fiatal tehetségek megismerése, erős vállalati jelenlét az egyetemeken”) előnyök mellett a versenyek szervezéséhez kapcsolódó hátrányt nem nevezett meg egyik résztvevő sem.

A szakmai gyakorlatosokkal kapcsolatos kérdésekből kiderült, hogy mindegyik válaszadó vállalata foglalkoztat gyakornokokat, illetve hogy ezt egyértelműen a vállalati tehetségmenedzsment egyik eszközének/módjának tekintik. (Egyik válaszadó sem jelölte meg a gyakornokok alkalmazásának okaként a költséghatékonyságot vagy a megfelelő mennyiségű munkaerő biztosításának igényét, vagy bármilyen más opciót.) A gyakornokok alkalmazásának előnyeivel kapcsolatban a válaszadók kiemelték, hogy a jövőben a vállalat által alkalmazandó munkaerő (elsődleges) forrásul szolgálnak, valamint azt, hogy megismerhetik az így alkalmazott hallgatókat és azt, ahogyan dolgoznak. A hátrányok vonatkozásában kevésbé voltak egybehangzóak a válaszok: a magyar válaszadó szerint nincs hátránya a gyakornokok alkalmazásának, mivel elsősorban hosszú távon számolnak velük; a kérdőív osztrák kitöltője azoknak a gyakornokoknak a csalódottságát emelte ki, akiknek a gyakornoki idejük letelte után mégsem tudnak munkát ajánlani; míg a belga álláspont szerint viszonylag hosszú a gyakornokok vállalati folyamatokba való bevezetése ideje, viszont 6 hónap elteltével a legtöbb gyakornok nem marad a vállalatnál. A kapcsolódó költségeket, illetve ezen „befektetés” megtérülését illetően is hasonló véleményeket ismerhettem meg: egyértelműen megéri ez a „befektetés”, mivel lehetőség nyílik a gyakornokok teljesítményének és potenciáljának megismerésére, vagyis jó eséllyel a megfelelő embert lehet egy megüresedő pozíció betöltésére alkalmazni (vö. pl. folyamatos toborzás). A költségek pedig gyakorlatilag elhanyagolhatóak (és/vagy előre rögzítettek, ti. a bérköltségek), továbbá alapvetően a toborzó munkatárs személyes erőfeszítéseitől függenek.

A kutatás másik szála a szakmai versenyek résztvevőit (potenciális munkavállalók) célozta. A statisztikai célokat szolgáló kérdések melletti nyolc zárt, illetve két nyílt kérdésre – a cikk lezárásának időpontjáig – összesen 63 válasz érkezett, amelynek 78 százaléka irreleváns, mivel ezen kitöltők nem vettek még részt szakmai versenyeken. Így jelen esetben a résztvevők motivációival kapcsolatos tanulságokat foglalom össze, a versenyektől való távolmaradás indokaira a későbbiekben lesz szó.

A kérdőív egyik kérdése arra kereste a választ, hogy a megadott tényezőkkel mennyiben volt indokolható, hogy részt vettek egy-egy versenyen. A válaszadókat feladata az volt, hogy a felsorolt tényezők mindegyikéhez 0, 1 vagy 2 pontot rendelve határozzák meg, az adott szempont milyen mértékben volt indoka (rendre: egyáltalán nem játszott szerepet a döntésben, kis mértékben hozzájárult, ez volt az egyik legfőbb indok) a versenyen való részvételüknek. A válaszok gyakoriságának a „kiosztott” pontokkal való súlyozása után a legfontosabb szempont a szakmai tapasztalat lett. Második helyre került maga a kihívás, éppen csak megelőzve a harmadik helyezett „későbbi gyakornokság reményében” és „be lehet írni az

önéletrajzba” opciókat. Ezen első négy tényezőhöz képest a további négy lényegesen kevésbé tűnik meghatározónak, sorrendjük a következő: „jó móka”, vonzó díj/jutalom, kapcsolatépítés/networking, több információ a vállalatról.

6.1. Az elmélet és a gyakorlat kapcsolata; javaslatok; a kutatás korlátai

A versenyek szervezésének célját tekintve összhangban vannak a szekunder és a primer kutatás eredményei: elsődleges cél a potenciális tehetségek felkutatása és vállalathoz vonzása, amellet, hogy a versenyek lehetőséget teremtenek a vállalatról kialakított kép formálására, a munkáltatói márkázásra. Ebből az is következik, hogy megalapozott elképzelés volt a szakmai versenyeket mint a fiatal tehetségek atipikus foglalkoztatásához vezető potenciális utat/módszert vizsgálni. A gyakornokság valóban belépő lehet a munkaerőpiacra, mivel a szakmai gyakorlatra felvett hallgatókat tanulmányaik után akár határozatlan idejű szerződéssel is tervezik foglalkoztatni. A versenyek közvetett, ill. közvetlen előnyeit illetően is egyeznek a szekunder és a primer kutatás eredményei. Kiemelendő, hogy a versenyekkel járó előnyök, illetve a szakmai gyakorlatok Mátyási et al. (2007) által összefoglalt funkciói milyen nagymértékben megfeleltethetők egymásnak. Bár a válaszadók csekély számából fakadóan semmi esetre sem vállalkoznék általános érvényű kijelentésekre, annyi elmondható, hogy a résztvevők egyöntetűen a tehetségmenedzsment eszközének tartják a gyakornokok alkalmazását, amely – tekintve, hogy megrendezik a versenyeket, illetve alkalmaznak gyakornokokat – arra enged következtetni, hogy a tehetségmenedzsment szerepe igen is fontos ezeknél a vállalatoknál, figyelmet fordítanak a vállalati utánpótlás-nevelés kérdésére. Különösen érdekes, hogy a gyakornokok alkalmazásának előnyeivel, költségeivel kapcsolatban (indirekt módon) a folyamatos toborzás koncepciója is felmerült.

A szakmai versenyeken való részvételre a szakmaitapasztalat-szerzés lehetősége jelenti a legfontosabb motivációt. Viszont amíg a szervezők a munkáltatói márkázás ideális terepének is látják ezeket a rendezvényeket, addig a résztvevőket alapvetően nem az motiválja, hogy többet tudjanak meg a vállalatról. Ennek ellenére azonban mégis többet információval rendelkeznek majd, mire a rendezvény véget ér. Ezáltal a szervezők is megtalálják számításukat, hiszen tehetséges fiatalokkal ismertethetik meg a vállalatot. A tapasztalatok alapján a versenyzők „pozitívan csalódnak”, így a munkáltatói márkázásnak és a vállalatról kialakított kép fejlesztésének megfelelő terepet nyújtanak a szakmai versenyek.

Az előzőek alapján levonható a következtetés, hogy a szakmai versenyek szervezése, illetve az azokon való részvétel mind a szervezők, mind a résztvevők számára alapvetően előnyöket nyújt. (Az empirikus kutatás alapján a költségek elhanyagolhatóak, és/vagy rögzítettek.) A szakmai versenyeken való részvétel elvezet(het) az atipikus foglalkoztatási formának minősülő szakmai gyakorlati pozíció megszerzéséhez.

A primer kutatás alapján a vállalatok fordíthatnának nagyobb erőket a versenyek megszervezésére, a kapcsolódó marketingre, hogy minél több, potenciálisan tehetséges fiatalat érjenek el. Ugyanis azoknak a kitöltőknek, akik (még) nem vettek részt szakmai versenyen, mintegy negyede azzal indokolta ezt a tényt, hogy nem is tudtak róla, ilyen versenyek léteznek, a válaszadók 12%-a pedig azért nem vágott bele a versenyen való részvételbe, mert nem volt kivel. Napjaink technológiai lehetőségeit figyelembe véve a szervezők számára megfontolandó lenne olyan (virtuális) fórumok létrehozása, ahol a motivált, de csapattársak hiányában nevezni nem tudó hallgatók egymásra találhatnak.

Bár nem volt cél az összes érintett fél vizsgálata, például az oktatási intézmények szerepének és motivációinak vizsgálata jelentősen növelhetné a kutatás értékét. Mindenképp korlátozó tényezőként kell megemlítenem az empirikus kutatásban résztvevők alacsony számát; a mintaelemszámok növelése a jövő feladata.

Köszönetnyilvánítás

Köszönettel tartozom mindazoknak, akik segítették munkámat a kutatás során, külön köszönöm Dr. Finna Henrietta tanácsait, építő jellegű kritikáit. A témában való kutatásomat a Közösén a Jövő Munkahelyeiért Alapítvány ösztöndíjjal támogatta.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Atkinson, J. (1984): Manpower Strategies for Flexible Organizations. Personnel Management, pp. 28-31.
- Axelrod, E. L., Handfield-Jones, H., Welsh, T. A. (2001): War for Talent, Part Two. The McKinsey Quarterly, 2001 No. 2, pp. 9-11
- Balog Z. (2007): Karrierszolgáltatások szerepe és jövőképe napjaink felsőoktatásában: A Nyíregyházi Főiskola Karrier Irodájának sikertörténete. Munkaügyi szemle, 2007, 51. évf., 9. szám, 39-41. o.
- Burnsed, B. (2010): When a Degree Isn't Enough. US News & World Report, May 2010, Vol. 147, Issue 5, p. 52
- Cazes, S., Nesporova, A. (2003): Munkaerőpiacok átalakulóban: rugalmasság és biztonság Közép- és Kelet-Európában, International Labour Office, Budapest
- Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., Michaels III, E. G. (1998): The War for Talent, The McKinsey Quarterly, 1998 No. 3, pp. 44-57
- Farndale, E., Scullion, H., Sparrow, P. (2010): The role of corporate HR function in global talent management. Journal of World Business No. 45 (2010) pp. 161-168
- Felértékelik saját szerepüket a HR-esek. (2010); forrás: <http://www.hrportal.hu/hr/felerte-kelik-sajat-szerepuket-a-hr-esek-20100506.html> letöltés: 2011. május 10.
- Fernandez-Aráoz, C., Groysberg, B., Nohria N. (2010): How to Hang On to Your High Potentials. Harvard Business Review, Vol. 89, No. 10, pp. 76-82

- Finna H. (2008): A munkaerőpiaci rugalmasságot elősegítő atipikus foglalkoztatási formák a hazai kis- és középvállalkozásoknál. PhD értekezés
- Guest, D. E. (1999): Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda. In: Schuler, R. S., Jackson, S. E. (1999): Strategic Human Resource Management: A Reader. pp. 177-190, Wiley-Blackwell, Bodmin, Cronwall, Great Britain
- Hieronimus, F., Schaefer, K., Schröder, J. (2005): Using branding to attract talent. The McKinsey Quarterly 2005, No. 3, pp. 12-14
- Hoffmann M., Kozák Á., Veres Z. (2000): Piackutatás. Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- Lane, K., Pollner, F. (2008): How to address China's talent shortage. The McKinsey Quarterly, 2008 No. 3
- Maddox, L. M. (1987): Corporate competitions superior to internships. Marketing News, Sept. 25, 1987, pp. 11-12
- Mátyási S., Haskó K., Buzási Z., Selymeci V. (2007): Iskola melletti munkatapasztalat-szerzés: kényszer vagy lehetőség? (A szakmai gyakorlat munkaerő-piaci hatásának átfogó elemzése) I. rész. Munkaügyi Szemle, 2007/1., 23-27. o.
- McDonnell, A., Lamare, R., Gunnigle, P, Lavelle, J. (2010): Developing tomorrow's leaders – Evidence of global talent management in multinational enterprises. Journal of World Business No. 45 (2010), pp. 150-160.
- Mile Cs., Hinek M., Torgyik J. (2007): A karrier irodák lehetőségei a fiatal diplomások elhelyezkedésének megkönnyítésében. Munkaügyi Szemle, 2007/7., 18-21. o.
- Pianko, D. (1996): Power internships. Management Review, Vol. 85, Issue 12, pp. 31-33
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., Tarique, I. (2010): Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. Journal of World Business (2010), doi: 10.1016/j.jwb.2010.10.011
- Tarique, I., Schuler, R. S. (2010): Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. Journal of World Business No. 45, pp. 122-133
- Try, S. (2004): The role of flexible work in the transition from higher education into the labour market. Journal of Education and Work, Vol. 17, Issue 1, pp. 27-45
- Valverde, M. Tregaskis, O., Brewster, C. (2000): Labor flexibility and firm performance. International Advances in Economic Research, Vol. 6, No. 4, pp. 649-661
- Williams, A. (1993): Human Resource Management and Labour Market Flexibility. Avebury, Aldershot, England